

# 北海道師範塾 塾頭通信

## 「教師の道」

第971号 平成27年7月28日

### ピーターの法則（1）

「創造」と「無能」という言葉は旨く噛み合っていないから、「創造的無能のすすめ」といわれても、それこそ想像がつかないという方は少なくないと思います。

誰だって「無能」という評価は受けたくないはずですから、それをわざわざ自分を「無能」にする事もあるまいと思うのですが、逆説的ともいえる「創造的無能」という言葉には、組織の中で働いている者にとって、心の隙を突くような力があります。

階層社会では、全ての人は昇進を重ね、おのこの無能レベルに到達する。  
【ローレンス・J・ピーター／レイモンド・ハル共著「ピーターの法則」から】

これは、「ピーターの法則」といいます。

この法則は、かつて南カリフォルニア大学の教授をされていたローレンス・J・ピーター氏（1990年没）が打ち出したもので、階層的な組織における人間の行動原理と評価のシステムを示したものです。

この法則が日本に紹介されたのは1970年で、「ピーターの法則-創造的無能のすすめ（田中融二訳）」として出版され話題となりました。それから33年後の2003年に、渡辺伸也氏の訳による新装版「ピーターの法則-創造的無能のすすめ」が出版されていますので、今日は、この新装版の「ピーターの法則」を基に、組織と人間のありようを考えて見たいと思います。

この本の中では、実に様々な事例が紹介されています。

【教科主任としては無能】

優秀な学生だったN・ビーカーは、評判の良い教師になった。彼は、事務的な仕事は不得手だったが、その授業と実験は、生徒の向学心をかき立てる素晴らしいものだった。

ビーカーは、その教師としての能力が評価されて理科主任になったところ、実験室の備品の調達等様々な事務的な仕事を処理しなければならなくなり、無能ぶりをさらけ出す事になった。



### 【教育次長としては無能】

R・ドライバーは、学生、教師、教科主任、教頭、校長と、それぞれの地位で有能ぶりを発揮し、教育委員会の次長に昇任しました。

教育次長は、教育委員会の方針決定に参画するのが仕事で、しかも、その手続きを民主的に進めなくてはならないのだが、彼は、そんな手続きを嫌い、校長時代の様に教育委員会を牛耳ろうとし、無能ぶりをさらけ出す事になりました。

### 【少佐の孤独】

N・チャタース大尉は、陸軍基地で管理業務を有能に果たすと共に、あらゆる地位の軍人と上手に付き合い、どの様な命令にも快く従っていました。

その彼が少佐に昇格すると、任務は主に自分が率先して行うものになりましたが、彼には部下に命令を下す能力は全くなく、無能ぶりをさらけ出す事になりました。彼は、優れた服従者に過ぎなかったのです。

「名選手、必ずしも名監督ならず」という言葉を思い出します。これらは、「ピーターの法則」という本の中で紹介されている一部に過ぎませんが、極端なケースの様に感じて、実は似たような経験をお持ちの方は少なくないのではないのでしょうか。

ピーター博士は、「ピーターの法則」はある特定の組織に特有の現象として現れる訳ではなく、階層社会を形成している組織では、すべからずこの法則から逃れられないといっています。

いわゆる仕事の出来る人（有能）と評価されている人が、昇進後も仕事出来る（有能）と評価されるケースがない訳ではありませんが、そんな人であっても、次々と昇進を続けて行くと、最後の昇進では無能レベルの昇進になってしまうという訳です。

そしてピーター博士は、「やがて、あらゆるポストは、職責を果たせない無能な人間によって占められる」と予測しています（ピーターの必然）。

上司の悪口は、最もお手軽な酒の肴に違いはありませんが、それにしても、「ピーターの法則」が示すように、程度の差はあれ、人は昇進すると無能になってしまうのというのは大問題で、私も背筋が寒くなる思いがします。

（塾頭 吉田洋一）